

Controlling im Ingenieurbüro

Kolumne von Dipl.-Ing. (FH) Alexander Lyssoudis, Vorstandsmitglied der Bayerischen Ingenieurekammer-Bau, veröffentlicht in der Bayerischen Staatszeitung vom 17.11.2017.



Als ich in mich vor gut drei Jahren dazu entschlossen hatte, mein gewohntes Ingenieurdasein in meinem eigenen Ingenieurbüro mit sechs Mitarbeitern gegen ein Ingenieurunternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitern einzutauschen, war mir als nicht gelernter Unternehmer nicht klar, welche Aufgaben noch auf mich warten würden. War mir doch in der Vergangenheit immer präsent, was in meinem Unternehmen vor sich ging, weil ich an den meisten Entscheidungen und kostenrelevanten Vorgängen in meinem Büro schließlich auch selbst beteiligt war. Die ersten Wochen an meiner neuen Wirkstätte als Gesellschafter und Geschäftsführer lehrten mich jedoch schnell, dass dies ab einer gewissen Größe des Unternehmens ganz anders zu laufen hat.

Und dies begann schon bei meinen ersten Vorstellungsterminen bei den Kunden: „Schön, dass Sie da sind, wir haben sowieso gerade ein Projekt zu machen, da können wir gleich darüber sprechen – Sie haben doch sicher noch Kapazitäten frei....“ An dieser Stelle schossen mir so einige Gedanken durch den Kopf: Auslastung? Bürostundensatz?

Um ein Ingenieurbüro mit der entsprechenden Auslastung zu betreiben, ist es zwingend notwendig, den Markt korrekt einzuschätzen und auf jeweilige Anfragen reagieren zu können.

Ist das Projekt mit dem zur Verfügung stehenden Honorar auch auskömmlich oder müssen über die Anwendung projektspezifischer Kostenzuschläge, aber auch Abschläge die Honorarnoten noch verändert werden?

Damit man dazu eine belastbare Aussage treffen kann, sind durch den Einsatz entsprechender Dokumentationshilfen diese Zahlen zu ermitteln, dies läuft heute i.d.R. softwaregestützt.

Dabei sind ein paar wenige aber wichtige Grundsätze zu beachten:

- Ein Projekt muss sowohl vor, als auch nach der Auftragsabwicklung realistisch kalkuliert werden.
- Die Kosten, welche direkt als auch indirekt (Gemeinkosten) auf das Projekt verrechnet werden, müssen während der Projektabwicklung laufend und andauernd erfasst und ausgewertet werden. Dazu dienen einfache Soll-Ist Vergleiche
- Die Ergebnisse der Soll-Ist Vergleiche dienen bei einer Projekt-Schiefelage zur Nachjustierung.

Das Controlling beginnt eben nicht erst bei der Anwendung entsprechender Erkenntnisse, sondern hat seinen Ursprung und Sinn schon bei der korrekten Erfassung der Projektprozesse.

In meinem Büro habe ich mich dazu entschlossen, eine Projektdatenbank zu verwenden, die es meinen Mitarbeitern und mir erlaubt, alle erdenklichen Informationen zu einem Projekt zusammenzutragen, um sie dann für meine Zwecke sortiert und thematisch gebündelt auszulesen.

Begonnen haben wir unter anderem mit der projektbezogenen Stundendokumentation aller Mitarbeiter. Dabei werden auch Stunden, die wir als zusätzliche besondere Leistungen definieren, mit einem speziellen Datenbankschlüssel versehen. Bei der Auswertung der Stunden sind damit unsere Vergütungsansprüche über das vertragliche hinaus dokumentiert.

Aber auch die Auslastung meiner Mitarbeiter ist täglich abrufbar.

In Kombination der Dokumentation der Honorare, des Fertigstellungsgrades der Projekte, der Urlaubsplanung des Personals und des gesamten Rechnungswesens sind qualifizierte Aussagen zur Liquidität des Büros, der freien Kapazitäten und der Auftragslage möglich.

Seitdem dieses Controllingsystem in unserem Unternehmen auch von allen Mitarbeitern täglich mit Informationen gespeist wird, habe ich gegenüber meinen Auftraggebern ein wesentlich sichereres Auftreten hinsichtlich der Frage, ob ich Zeit habe, ein Projekt abzuwickeln. Aber auch meine Projektleiter sind über die vertragliche Situation eines Projektes informiert und kennen das Stundenaufkommen der beteiligten Kollegen. So kann rechtzeitig einer Schiefelage entgegengewirkt und nebenbei das Bewusstsein für die Kosten bei den Mitarbeitern geschärft werden.

Das war die wohl sinnvollste Anschaffung in meinem Büro seit Bestehen der Firma!

Für mich ist der Einsatz eines Controllingsystems im Ingenieurbüro mittlerweile obligat. Ohne entsprechendes Controllingssystem ist ein Ingenieurbüro mit mehr als zehn Mitarbeitern nicht erfolgreich wirtschaftlich zu lenken.